



Modeller for interkommunalt samarbeid

NOKIOS, 17. okt 2007

Willy Dertz, KSeF / Universitetet i Agder



- Kompetansesenter for eForvaltning
 - medlemsorganisasjon
 - Akademia: UiA, SINTEF, NTNU
 - Offentlig: Molde, Smaalensveven, Statens Kartverk, m.fl.
 - Leverandører: ErgoGroup, Microsoft, Visma Unique
 - gjennomføring av FoU-prosjekter
 - resultater er åpne, formidling er en hovedoppgave
 - med i Ressursnettverk for eForvaltningen (knutepunktfunksjon for gevinstrealisering)

- Willy Dertz
 - UiA fra 2001 (universitetslektor)
 - undervisning og forskning
 - utviklingsprosjekter (IKT Agder, Lister/DDV m.fl)
 - KSeF
 - IT-sjef/IT-direktør (VAE, Interkraft, Enitel)
 - konsulent (Deloitte, PA, egen bedrift)
 - systemutvikling (Kommunedata)



Interkommunalt samarbeid - agenda

- Motivasjon for samarbeid
- Momenter for organisasjonsmodeller
- Erfaringer, eksempler

- Generelt om interkommunalt samarbeid
 - www.kommunesamarbeid.no
- Samarbeid på IKT-området
 - www.iktsamarbeid.no



Erfaring fra Høykom-prosjekter

- Typisk innhold i Høykom-prosjekter (iks-relatert):
 - Felles interkommunale driftsløsninger med krav til transportkapasitet server-server (event. server-bruker)
 - Moderne kapasitetskrevenende løsninger (eks. fjerndiagnose, fra papir til skannet dokument, 24x7 etc.)
 - Portaler
- KS: "Kommunale tjenester ..."
 - et løft på mange felter samtidig
 - hvorfor 4xx ulike løsninger?
 - synliggjøring av behov for standarder
 - stimulerer til samarbeid over kommunegrenser
- SORUBA ser nærmere på
 - ASP-samarbeidet, ORKideportalen, LoVeiT, SNR, Hedmarken IKT, felles barnevern i Sogn, eTjenester i DDT
 - og egne piloter i Smaalensveven, Romdalsrådet, Herøy og Ørsta kommuner, Songdalen kommune/Knutepunkt Sørlandet og Lyngdal/DDV



Eksempler på begrunnelse for samarbeid

- "ikt-avdelingen skal ikke være noe hinder for videre samarbeid på admin. tjenesteproduksjon"
- nødvendig for å oppfylle minimumskrav i lover
- ønskelig for å gi gode tjenester til publikum
- ønskelig for å få rekruttert gode ikt-medarbeidere
- kostnadseffektivitet
- opprettholde lokal ikt og forvaltning
- ikt-fagmiljø som også støtter det lokale næringslivet
- "politisk korrekt" – alle gjør det, vi må også
- "ikt er drivkraften for å få til samarbeid"

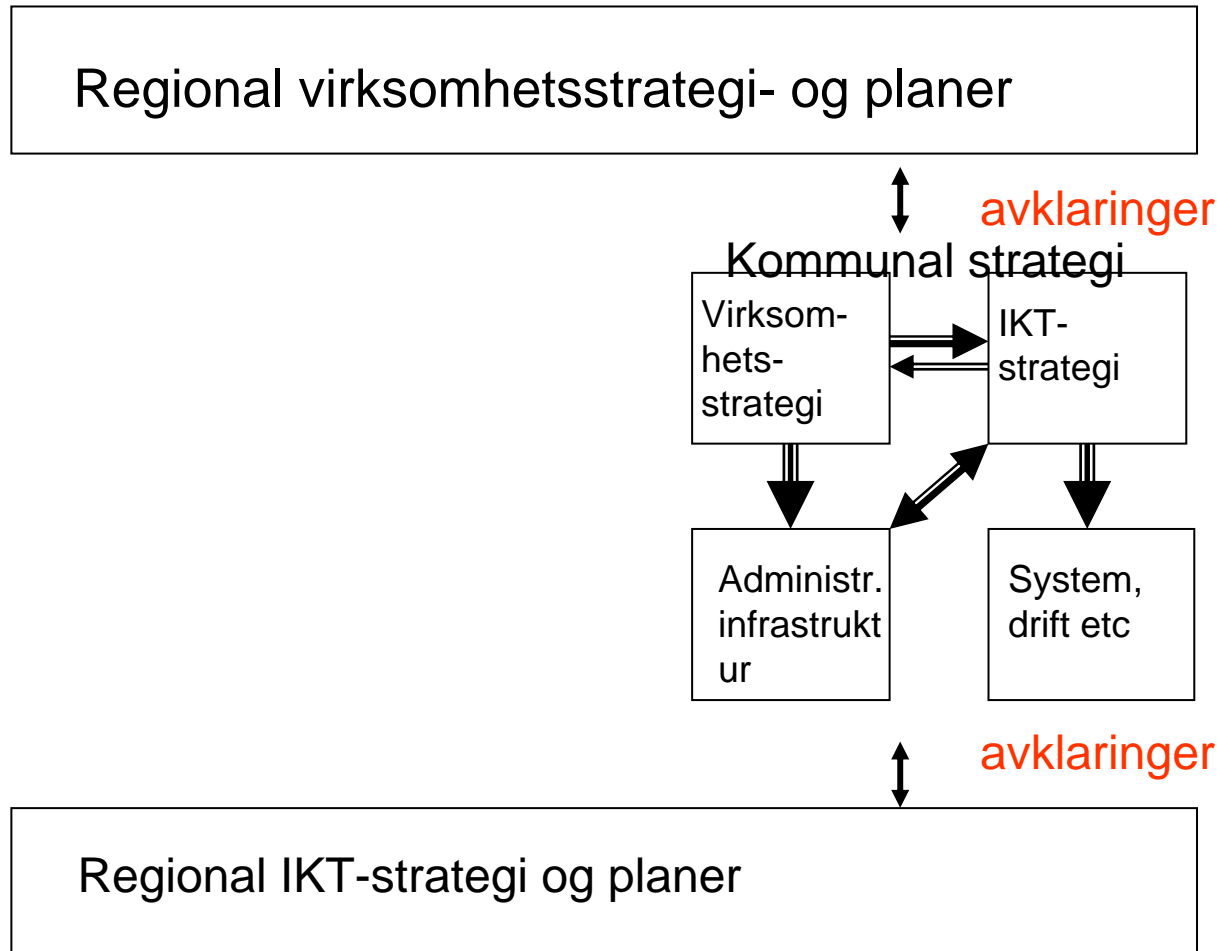


Samarbeid i "strategisk" sammenheng

- Generelt: Mye samarbeid i kommunene (brann, VAR, ...)
- IKT er ofte et sentralt verktøy i tjenesteproduksjon
 - IKT kan forhindre samarbeid
 - IKT kan muliggjøre samarbeid
- Derfor samarbeid på IKT-området
 - fjerne hindringer
 - lage nye plattformer og infrastruktur
- Nye utfordringer: Strategisk IKT-samarbeid vs operasjonelt IKT-samarbeid
 - transaksjon – transformasjon
 - fokusområder for organisering: IKT eller virksomhet
 - endringsbehov i virksomhetene

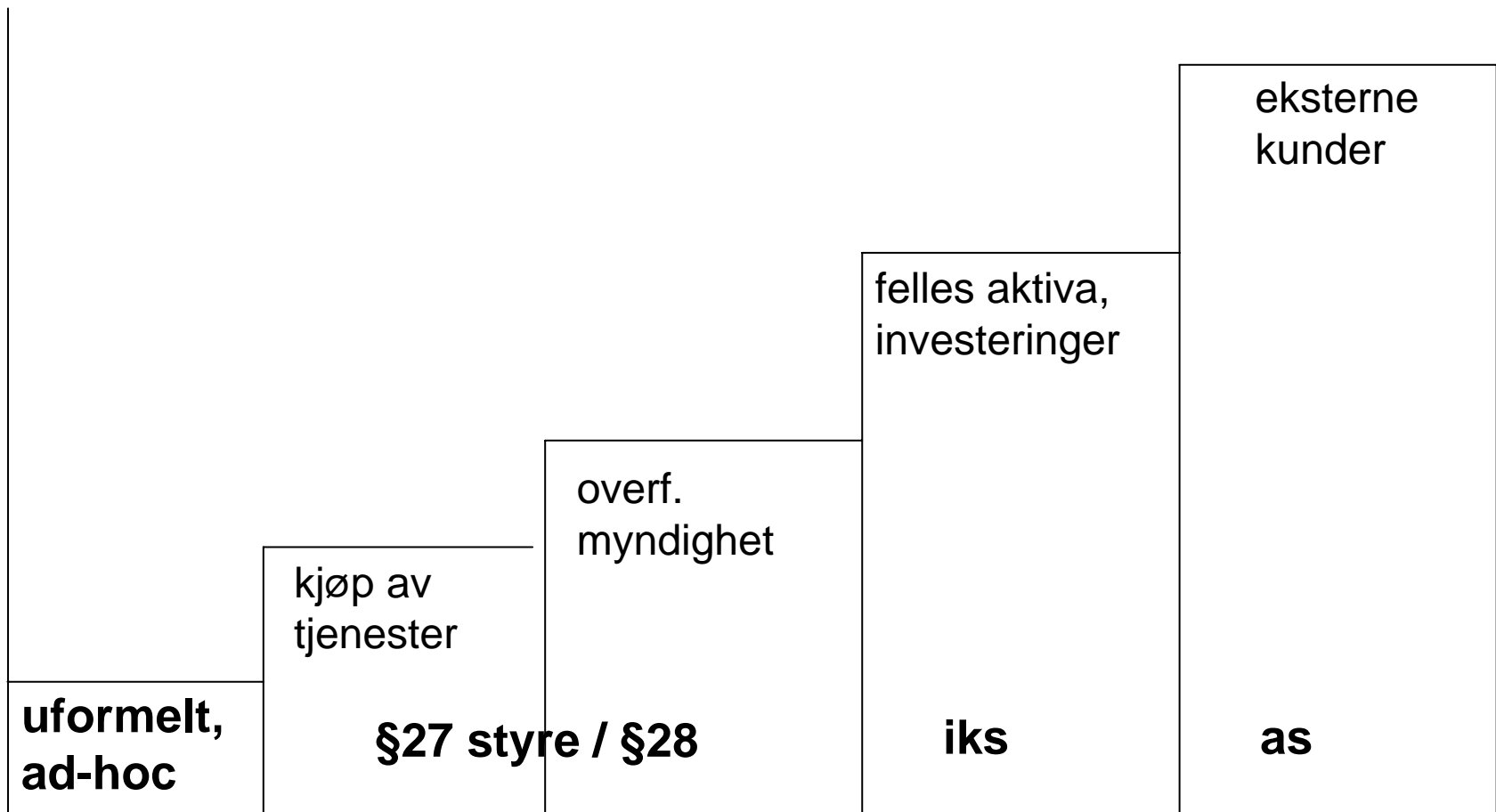


Regional strategiutvikling - harmonisering





Ulike samarbeidsformer (juridiske)





Mulige utfordringer på styringsområdet

- Kommuneledelsen:
 - avgi makt til felles IKT-organisasjon – konsekvenser?
- Styre/styringsgruppe (i ny IKT-virksomhet):
 - fra forvaltning til selskapsstyring
- IKT-ledelsen:
 - profesjonell drift (IKT, administrasjon, marked)
- Brukerne i kommunene:
 - profesjonelle kjøpere og kunder



Utfordring: Omfattende forberedelser

- Erfaringer fra **outsourcing**
 - grad av "papirarbeid" (før/under/etter)
 - tillit vs. dokumentasjon
 - mål, måling, rapportering
 - strategisk samarbeid, felles utvikling mellom partene
 - "governance": behov for ledelse av IKT-utviklingen
 - i kommunens virksomheter
 - i ikt-driftsorganisasjonen
 - mellom disse
- Produktgrupper – krever ulik behandling
 - Innkjøp
 - Infrastruktur ("fast pris")
 - Driftsoppgaver (pris/ytelse)
 - Arbeidsprosesser (støtte)
 - Utviklingsprosjekter (kommunens tjenester) (avtale pris)



Karakteristika for "liten" – "stor"

(tatt fra ITIL Small scale implementation)

Landsby:

1. Uformell kultur
2. Samarbeidsorientert
3. Kjapp kommunikasjon
4. Rask, forståelsesfull reaksjon
5. Fleksibel
6. Forstår hva som skjer
7. Avhengig av enkeltmenneske
8. Kan ikke gjemme seg bort
9. Bred kunnskap
10. Begrenset kunnskap
11. Store organisasjonskostnader
12. Stor kompleksitet per innbygger

Storby:

1. Formell kultur
2. Konkurransorientert
3. Sen kommunikasjon
4. Treghet
5. Tungvint
6. Isolering fra "det som skjer"
7. Mye tilgjengelig ekspertise
8. Kan spille ulike roller
9. Spesialisering
10. Helhetlig og tilstrekkelig kunnskap
11. Stordriftsfordeler
12. Avgrensede oppgaver/roller



”the proof of the pudding is in the eating”

- Gjennomføringsvilje – og evne: hva betyr organisasjonsform i den sammenheng?
- Eksempler:
 - DDV: lite formalia
 - ASP-samarbeidet: gradvis utvikling, via §27
 - Dig. Gardermoen: godt beslutningsunderlag, iks
 - iKomm: fra iks til as



Interkommunalt IKT-samarbeid (ref veileder) - Fallgruver og problemer (1)

Overgangsfasen

- kostnader
- utfordringer – forventningsgap
- for raskt til felles løsninger
- kostnadene øker – høyere standard
- styring av iks'et
- Driftsorganisasjonen
 - dimensjonering for servicenivå
 - utviklingsarbeid på bekostning av løpende drift
- Forberede samarbeidet bedre
 - felles strategi som styringsdokument



Interkommunalt IKT-samarbeid (ref veileder) - Fallgruver og problemer (2)

- SLA-avtaler
 - ved oppstart (tilrettelegging)
 - i drift
 - evalueres fortløpende
 - rammebudsjett – oppfølging av SLA og prisavtale
- IKT-personell i hver kommune
 - egne ansatte, eller ansatte i iks'et
 - "IKT-vaktmester"
 - Strategi
 - Bestillerkompetanse
- "Kjepphester på stallen"
 - mister råderetten
 - tvinges inn i "dyrt og dårlig"



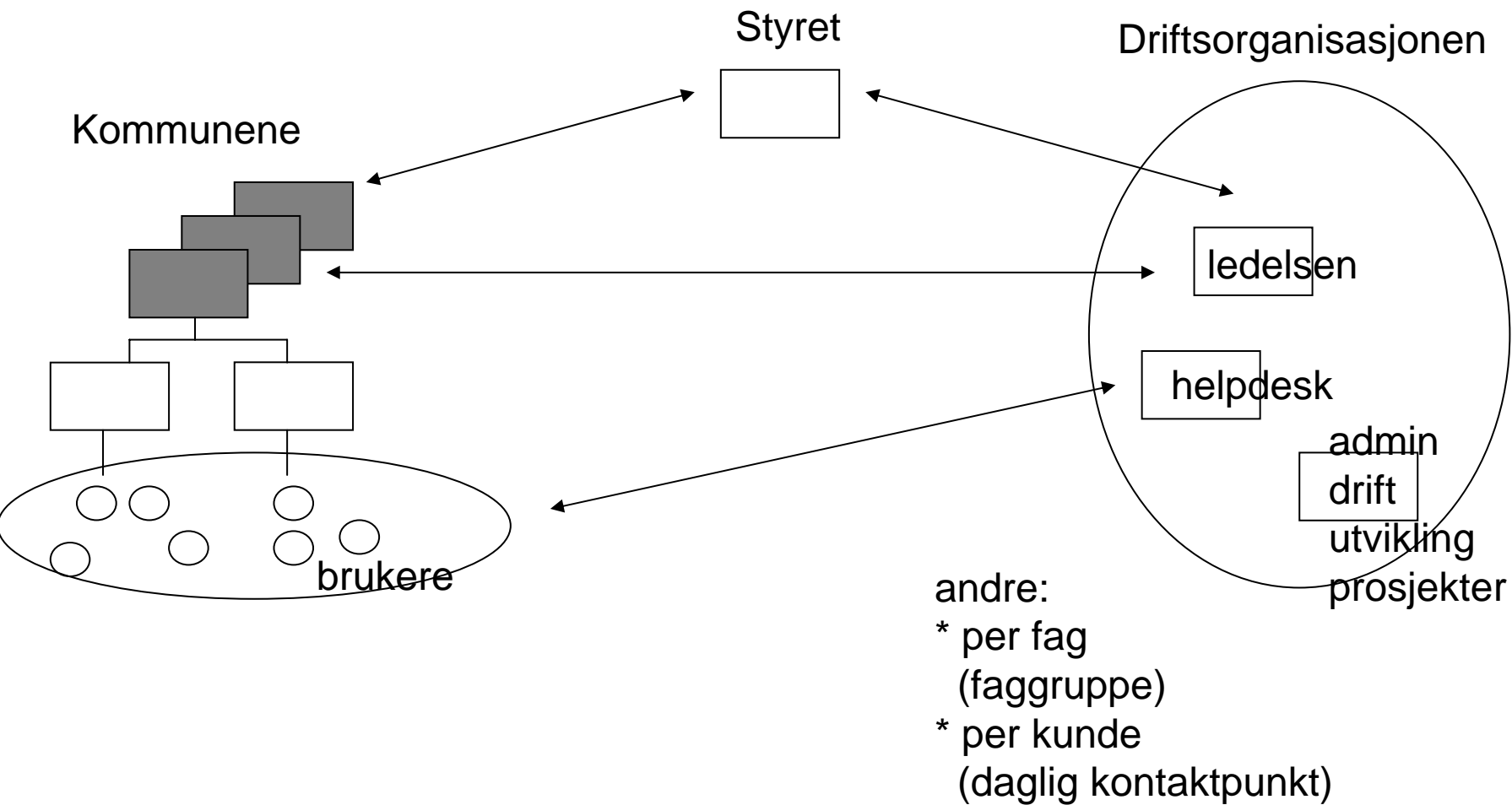
Organisere for tjenesteleveranse

(ref ITIL Service Management)

- strategisk forankring
- definerte mål
 - effektmål: måling, oppfølging
 - driftsmål; måling, oppfølging
- helhetlige arbeidsprosesser
- kontinuerlig forbedring



dvs. organisere for god kommunikasjon





... og organisere for realisering av gevinster

Overordnede målsetninger og forventninger

- Positivt resultat for innbyggerne
- Positivt resultat i kommunens virksomheter
- Positivt resultat på ikt-området

Generelt: for lite fokus på realisering av gevinsten

- har lite fokus i ikt-organisasjonen
- det blir satt for små krav til virksomhetene

➤ *Gevinstpotensialet er større jo "høyere opp" i tjenestehierarkiet samarbeidet strekker seg, og jo flere som deltar.*

(fra veileder i IKT-samarbeid)



SORUBA – verktøy for ledelse

- Basis i analyse av Høykom-prosjekter og egne pilotprosjekter
 - Behov for verktøy, metodikk etc
- Slutføring pågår: casebeskrivelser, veiledere og annet materiell innen områdene
 - Strategiarbeid, endringsledelse
 - Prosjektstyring
 - Kompetanseutvikling
 - Gevinstrealisering (i ulike kontekster)
 - Benchmarking
- "Kommune-ITIL": Beste praksis for "IKT-drift" i kommuner



”Kommune-ITIL” – et lengre utviklingsløp:

- Strategi og planer
 - virksomhet – IKT
 - sourcing
 - kompetanse
 - leveranser (innhold, betaling)
 - organisering og relasjoner
- Utvikling av ”produktene” (tjenestene)
- Ledelse av en IT-”bedrift”
 - Administrasjon – tett på hendelser og ressursbruk
 - Styre tjenesteleveransene
 - Styre teknologi
 - Styre informasjonen
- Beskrive og utvikle nødvendige roller
- Nødvendig infrastruktur
- Nødvendig programvare og metoder (støtteverktøy)



Oppsummering

- Samarbeid krever vilje, evne og engasjement
 - Styring ("governance")
 - Planlegging
 - Gevinstrealisering
 - Endringsarbeid og organisasjonsutvikling
- Modeller vurderes i forhold til
 - kommunikasjon og relasjonsjobbing
 - tjenesteleveranser (fra IKT)
 - endringsbehov og gevinstrealisering (i virksomhetene)
- Sentralt spørsmål: Hva er godt nok?
- Ting Tar Tid



Spørsmål?



Takk for meg

Willy Dertz

willy.dertz@uia.no

www.ksef.no

www.uia.no

mobil: 91553688